L'externalisation complète de la fonction RH expose-t-elle l'entreprise à un risque de requalification ?

Réponse courte

Oui, mais le risque est maîtrisable. Confier la paie, l'administration du personnel ou le recrutement à un prestataire est licite dès lors que celui-ci fournit une **prestation de services** identifiable, avec ses propres méthodes et sa propre organisation, et non de la simple main-d'œuvre.

La ligne rouge est la **mise à disposition illégale**. Est interdite l'activité consistant à placer des salariés chez un tiers qui exerce sur eux une part de l'autorité administrative et hiérarchique normalement réservée à l'employeur (art. L.133-1). Le contrat est alors nul et le salarié est réputé lié à l'utilisateur par un contrat à durée indéterminée dès le premier jour de travail.

Les conséquences sont lourdes : utilisateur et fournisseur répondent **solidairement** des salaires, indemnités et charges sociales et fiscales, et l'amende encourue va de 500 à 10 000 euros.

Définition

L'externalisation RH est le transfert contractuel de tout ou partie des activités ressources humaines à un prestataire juridiquement distinct. Elle se distingue de la **mise à disposition de main-d'œuvre** par son objet : le prestataire s'engage sur un résultat défini, exécuté par ses propres salariés qu'il continue de diriger. L'entreprise cliente conserve en toute hypothèse sa qualité d'**employeur** à l'égard de son propre personnel et les déclarations obligatoires à l'embauche qui en découlent.

Conditions d’exercice

La licéité ne dépend pas de l'étendue des tâches externalisées mais de la personne qui exerce l'autorité sur les salariés du prestataire.

© 2026 www.pixie.lu · IA/RH spécialisée en droit du travail luxembourgeois

Élément	Détail
Objet du contrat	Une prestation définie par un résultat et un périmètre, non une fourniture de personnel facturée au temps passé
Autorité	Le prestataire seul donne les instructions, fixe les horaires et exerce le pouvoir disciplinaire sur ses salariés (art. L.133-1)
Moyens	Le prestataire apporte ses outils, ses procédures et son encadrement
Dérogations autorisées	Structures à caractère social et sociétés d'impact sociétal agréées par le ministre du Travail, détachement de l'art. L.631-2 (art. L.133-1, § 2)
Mise à disposition régulière	Hors intérim, elle suppose une autorisation ministérielle limitée aux cas de l'art. L.132-1
Consultation	La délégation du personnel est consultée préalablement au recours au prêt de main-d'œuvre (art. L.134-1)

Modalités pratiques

Le contrat d'externalisation doit rendre lisible, dès sa lecture, qui commande à qui.

Aspect	Détail
Périmètre	Liste des activités transférées, livrables, niveaux de service et indicateurs de résultat
Interface	Un interlocuteur désigné de part et d'autre ; aucune instruction directe des managers du client aux salariés du prestataire
Tarification	Forfait ou prix au livrable plutôt que facturation à l'heure de présence
Protection des données	Contrat de sous-traitance au sens de l'article 28 du RGPD, avec instructions documentées et engagements de sécurité
Obligations conservées	Déclaration d'entrée au CCSS, registre spécial des heures (art. L.211-29), relations avec la délégation
Réversibilité	Restitution des dossiers du personnel, des données de paie et des historiques en fin de contrat

Pratiques et recommandations

Le risque naît rarement du contrat et presque toujours de la pratique quotidienne. Un gestionnaire du prestataire installé à demeure dans les locaux, doté d'une adresse électronique interne, invité aux réunions d'équipe et évalué par le responsable RH du client n'est plus, aux yeux d'un juge, le salarié de son employeur formel.

© 2026 www.pixie.lu · IA/RH spécialisée en droit du travail luxembourgeois

Signal d'alerte	Correction
Instructions données directement par un manager du client	Passer par le responsable de mission du prestataire
Facturation au nombre de jours-hommes	Basculer sur un forfait par processus ou par livrable
Sanction ou évaluation par le client	Réserver ces actes à l'employeur du salarié concerné
Intégration à l'organigramme du client	Retirer les intervenants externes des outils internes de gestion RH

Deux domaines ne s'externalisent pas utilement : les décisions disciplinaires et les décisions de rupture. Les faire prendre ou notifier par un prestataire affaiblit la position de l'employeur en cas de contentieux et brouille précisément la frontière que le contrat cherche à établir.

Cadre juridique

Référence	Objet
Art. L.132-1	Cas limitatifs de mise à disposition provisoire de salariés, sur autorisation du ministre du Travail
Art. L.133-1	Interdiction de la mise à disposition illégale de main-d'œuvre et exceptions agréées
Art. L.133-2	Nullité du contrat et requalification en contrat à durée indéterminée avec l'utilisateur
Art. L.133-3	Responsabilité solidaire de l'utilisateur et du fournisseur pour salaires, indemnités et charges
Art. L.134-1	Consultation préalable de la délégation du personnel en cas de recours au prêt de main-d'œuvre
Art. L.134-3	Amende de 500 à 10 000 euros, emprisonnement de deux à six mois et amende de 1 250 à 12 500 euros en cas de récidive
Art. L.211-29	Registre spécial des heures de travail, présenté à toute demande de l'ITM
Art. L.261-1	Traitement de données à des fins de surveillance des salariés
Règlement (UE) 2016/679	Encadrement de la sous-traitance de traitement de données à caractère personnel

L'externalisation reste licite tant que l'entreprise cliente n'exerce aucune part de l'autorité hiérarchique sur les salariés du prestataire. Franchie, cette limite fait naître un contrat à durée indéterminée avec l'utilisateur dès le premier jour de la prestation.

© 2026 www.pixie.lu · IA/RH spécialisée en droit du travail luxembourgeois

Les contenus sont rédigés et mis à jour régulièrement à partir de sources officielles. Leur usage ne remplace pas une consultation juridique et doit être validé par un professionnel du droit.

© 2026 www.pixie.lu · IA/RH spécialisée en droit du travail luxembourgeois